LES MARCHES TRANSITIONNELS DU TRAVAIL

Bernard Gazier
08 01

Introduction

Issus d'une réflexion pragmatique menée au début des années 1990 par l'économiste berlinois Günther Schmid[1], les Marchés Transitionnels du Travail (MTT) constituent une perspective de réforme d'ensemble du marché du travail. Prenant acte du brouillage croissant des frontières entre travail rémunéré, activités personnelles et activités socialement utiles, ses promoteurs se centrent sur l'ensemble des « transitions » qu'une personne peut accomplir au sein du marché du travail et autour de celui-ci, pour identifier les « transitions » souhaitables et leur associer de nouveaux droits. Il s'agit ainsi de créer les outils collectifs de contrôle de l'emploi de demain, qui sera largement fait de projets temporaires, de trajectoires productives dépendant de réseaux, et de carrières discontinues mais balisées et protégées.

Trois ensembles de réflexions et de propositions sont proches des « marchés transitionnels » et appartiennent à la même famille politico-intellectuelle. Tout d'abord les travaux précurseurs menés par le suédois Gösta Rehn dans les années 1970[2] sur le temps de travail et le temps libre, ensuite les réflexions récentes du « rapport Supiot »[3] rédigé pour la Commission Européenne, et enfin les réformes du marché du travail et de la protection sociale effectuées depuis les années 1990 en Hollande sous l'égide de la « flexicurité »[4]. Ces cousinages, qui n'excluent pas l'existence de discordances et de débats, montrent qu'au cœur de la démarche il y a le souci de concilier flexibilité et sécurité, décisions individuelles et choix collectifs.

Deux séries de raisons justifient la présentation dans une encyclopédie des ressources humaines de cette idée régulatrice en voie de diffusion au tournant du millénaire. D'une part elle constitue une réponse possible assez complète et élaborée aux actuelles transformations de l'emploi qui affectent l'environnement et les contraintes des entreprises. D'autre part les MTT sont solidaires en fait d'un réaménagement conséquent de la relation salariale telle

[1] Voir G. Schmid 1995a et 1995b
[2] G. Rehn 1978. G. Rehn est considéré, avec R. Meidner, comme l'un des pères du "modèle suédois" expérimenté depuis les années 1950.
[3] A. Supiot 1999
[4] R. Rogowski et T. Wilthagen 2001

qu'elle est gérée au quotidien dans les firmes. En d'autres termes on ne peut considérer qu'ils s'appliquent simplement « en dehors » de l'entreprise. Bien au contraire, ils touchent à de nombreux aspects des décisions de gestion des ressources humaines et mobilisent à cette fin une large gamme d'outils.

Cette présentation s'appuiera sur les travaux maintenant nombreux menés à propos des MTT, notamment dans le cadre d'un programme de recherche européen qui a associé dix laboratoires représentant la plupart des Etats membres de la communauté, de 1996 à 1999 : le programme « Translam »[5]. On utilisera aussi quelques présentations et développements effectués en français[6].

La contribution est organisée en deux temps. Tout d'abord on précisera ce que sont ces « transitions » pour préciser en quel sens et selon quels principes il est proposé de les aménager en « marchés transitionnels » (1) ; ensuite on se centrera sur les différents outils de gestion des risques associés à la relation salariale qui peuvent être mobilisés dans ce cadre, pour en établir la logique d'ensemble, en décliner les variétés, et en illustrer le fonctionnement (2).

1. Gérer les « transitions »

Les MTT consistent en l'aménagement systématique et négocié de l'ensemble des positions d'activité au sens large traditionnellement considérées comme les marges de l'emploi, et qui deviennent ici les « transitions » *: périodes de formation ou de congé parental, mi-temps tout court ou combiné à un autre mi-temps, associatif par exemple, préretraite à temps partiel…* ces périodes et ces occupations ont pour trait commun d'associer des activités jugées socialement utiles à une garantie temporaire de rémunération (qui peut combiner des financeurs divers), et de constituer des passerelles vers d'autres positions sur le marché du travail. Il s'agit donc, par leur développement, de renouveler les bases de la sécurité économique des travailleurs, salariés ou non, et de leur famille, en prenant appui sur les exigences et les opportunités de leur *mobilité* au sens le plus large du terme.

L'idée est ainsi que des transitions et des « passerelles »[7] sont devenues inévitables sur les marchés du travail actuels, qui doivent de toutes manières fonctionner avec des travailleurs à réadapter sans cesse. Les itinéraires deviennent discontinus, ne serait-ce qu'à cause des obligations de recyclage.Alors deux solutions apparaissent : ou bien on croit aux vertus du marché laissé à lui-même, et le mieux est de laisser s'épanouir la « variété contractuelle », de laisser les acteurs (entreprises et salariés) décider au cours de confrontations bilatérales ce qui leur convient le mieux. Un cas de figure heureux est alors celui des initiatives prises dans le cadre des grandes firmes qui aménagent des carrières, des formations, des mobilités et des financements de retraite « sur mesure » pour leurs employés. Mais le risque est que se développe en parallèle un « circuit des perdants ». Celui-ci prend principalement en Europe continentale la forme de l'exclusion par le chômage et la précarité, et dans le monde anglosaxon celui de la « pauvreté laborieuse » (« working poor »). Ou bien on envisage des

[5] Dont les principaux résultats sont rassemblés dans G. Schmid et B. Gazier 2001
[6] Notamment Gazier 1998 et 2000
[7] Le terme allemand à l'origine de la dénomination "transitionnel" est "übergange", soit "passerelles"

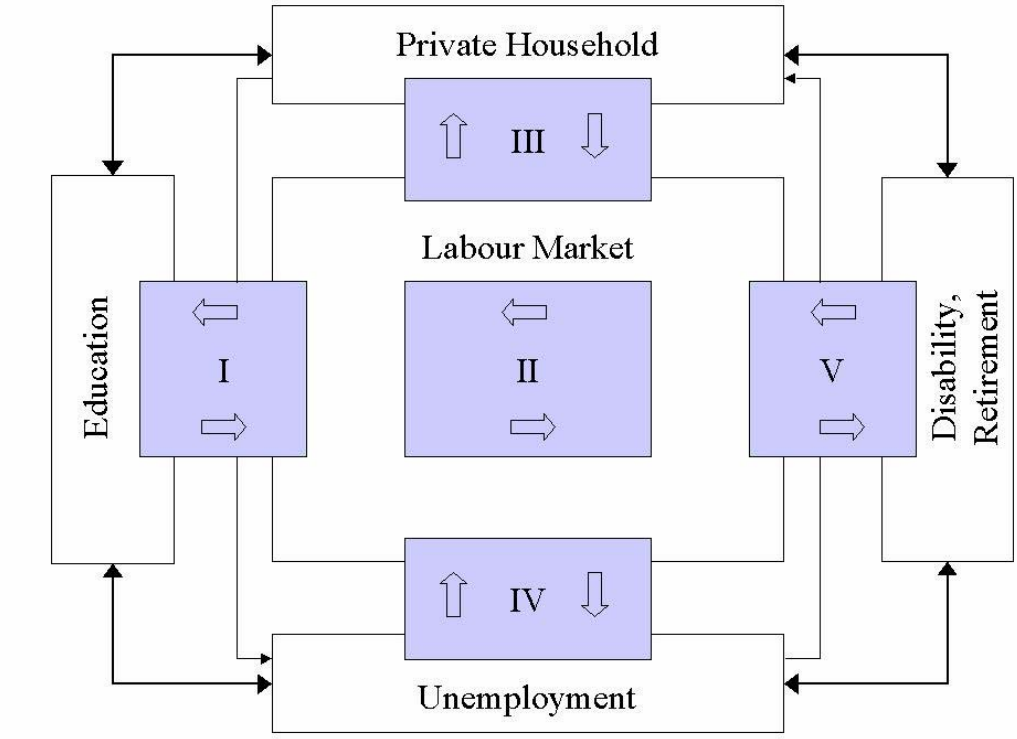
interventions publiques. Mais lesquelles, en ces temps de globalisation, de décentralisation voire d'antiétatisme ?

L'idée des « marchés transitionnels » est quelque peu paradoxale eu égard aux habitudes de pensée dominantes : c'est qu'il n'y a pas assez de marché sur le marché du travail, et qu'il faut générer plus de marché, à condition que celui-ci soit correctement structuré, animé et financé. Ce n'est donc ni une perspective de dérégulation, ni l'affirmation d'un nouvel interventionnisme étatique mais bien la recherche de nouveaux espaces et de nouvelles modalités de confrontations de l'offre et de la demande, à propos de nouvelles « marchandises », c'est-à-dire ici de nouvelles positions temporaires d'activité.

Ainsi la démarche est-elle d'abord positive pour ensuite affirmer son ambition normative. Il s'agit d'identifier les « transitions » sur le marché du travail et autour de celui-ci, afin de repérer celles qui sont favorables à l'initiative et aux revenus des travailleurs (les « bonnes » transitions), pour les promouvoir et décourager les « mauvaises », celles qui conduisent à l'exclusion ou l'appauvrissement.

On identifie cinq champs traditionnels de transitions, et les critères des « bonnes » transitions sont au nombre de quatre.

Figure 1 Les cinq champs de transitions



Les cinq champs correspondent tout d'abord (lecture horizontale en partant de la gauche) aux trois séquences traditionnelles de toute vie professionnelle : la formation (initiale ou continue), l'exercice d'une activité rémunérée (salariée ou non, à temps complet ou temps partiel…), et la retraite (progressive ou totale). Deux sources de mobilités additionnelles figurent verticalement : le chômage, en bas, et les activités sociales utiles non rémunérées (tâches domestiques et familiales, bénévolat, militantisme). La présentation statique du schéma permet d'isoler cinq champs transitionnels, qui sont indiquées en grisé et ont pour caractéristique soit d'apparaître au sein de l'emploi, soit de relier l'emploi à des positions hors emploi.

L'idée clé est l'existence, au sein de chacun de ces champs, de "transitions critiques" qui ont lieu au cours de la vie des travailleurs et qui sont susceptibles d'infléchir leur itinéraire en un sens socialement non souhaitable. Ces "transitions critiques" peuvent fort bien avoir une origine extérieure au marché du travail, et avoir été causées par une événement de nature privée : une naissance, un divorce, un parent en situation de dépendance… Mais elles peuvent aussi relever directement du marché du travail, comme dans le cas d'un licenciement ou d'une mutation. Les conséquences d'une mauvaise gestion ou d'une mauvaise protection peuvent être un appauvrissement temporaire ou durable, mais aussi un découragement personnel ou même une exclusion objective (cas par exemple des bassins du travail sinistrés).

Quatre principes permettent alors de définir les "bonnes transitions".

(1) Le premier principe est d'accroître la liberté individuelle (ou l'autonomie), en donnant aux personnes plus de *pouvoir*, non seulement en termes financier via des transferts mais aussi en termes de participation aux décisions d'emploi qui les concernent. En échange de quoi les participants au marché du travail pourront accepter d'assumer plus de risques, plus de devoirs et d'obligations.

(2) Un second principe est de promouvoir la *solidarité* dans la gestion des risques sociaux et des risques associés au marché du travail. Ceci implique l'inclusion, dans les programmes de redistribution, des travailleurs les plus favorisés, qui courent moins de risques ou sont mieux à même de les assurer.

(3) Le troisième principe consiste à rechercher l'*efficacité* des mesures accompagnant les transitions, à travers un processus de spécialisation, coordination et coopération. Celui-ci prend le plus souvent la forme d'un mélange de contributions publiques et privées dans la formulation et la mise en œuvre des politiques correspondantes, et suppose des modalités négociées de prise de décision.

(4) Enfin, le dernier principe consiste à mobiliser l'arsenal des techniques de gestion des risques : contrôle, évaluation et auto-régulation, par le biais d'une démarche largement *décentralisée* ou par le management par objectifs. Ce principe requiert la recherche d'une meilleure codétermination des acteurs concernés, que ce soit au niveau de la firme, au niveau local ou au niveau régional.

Une illustration bien connue permet de donner un contenu à l'affirmation de ces principes, et d'en esquisser quelques conséquences. Il s'agit du célèbre « congé à la Danoise ».

Le congé Danois, expérimenté depuis 1996 est un congé parental ou de formation. Il consiste pour une bonne part à lier le financement maximal du congé d'un salarié à l'embauche temporaire et volontaire, sur son poste, d'un chômeur préalablement formé. Les durées de congé vont de 6 à 18 mois, et le congé peut-être indifféremment parental ou de formation. Les pouvoirs publics contribuent ainsi au financement des surcoûts liés à l'intégration du chômeur. A l'issue de la période de congé, le salarié retrouve son poste cependant que le chômeur, qui a effectué une expérience de remise au travail et rencontré des employeurs, repart sur le marché du travail avec des références et une meilleure insertion. L'intérêt de ce dispositif, coûteux en termes financiers et en termes d'ingénierie sociale, est évidemment que la circulation des salariés dans les espaces « transitionnels » est rendue plus ouverte et plus solidaire. On évite donc les comportements de crispation sur poste, et on remet en selle des demandeurs d'emploi dont certains sont démotivés et appauvris.

En définitive, les effets associés au programme sont de deux ordres. Il y a tout d'abord un effet partage : les départs en congé ouvrent une série de places temporaires, ce qui contribue à désengorger le marché du travail en cas de chômage trop important, tout en préparant l'insertion productive plus durable des remplaçants. Le second effet est un effet de ré-homogénéisation du marché du travail : la distance entre les personnes pourvues d'un emploi et celles qui en cherchent un est amoindrie.

Deux aménagements principaux ont marqué le mécanisme, qui a connu un grand succès. D'une part les formulations initiales prévoyaient d'effectuer les remplacements en recourant à des chômeurs de longue durée. Cet objectif s'est révélé difficile à atteindre (difficulté d'adapter directement aux postes à pourvoir des personnes loin de l'emploi, et réticences de employeurs) et les responsables danois ont préféré construire des programmes spécifiques en direction de ces chômeurs, qui bénéficient indirectement du désengorgement auquel il vient d'être fait allusion.

Ensuite, l'amélioration du marché du travail (à laquelle ces congés avaient contribué) a rendu plus perceptible des besoins accrus en main-d'œuvre voire des pénuries, et les autorités ont choisi de rendre le dispositif un peu moins attractif pour les travailleurs qui prennent le congé. Il y a ainsi une logique de cofinancement négocié et modulable qui s'est affirmée.

Parmi les autres traits des MTT qui doivent être mentionnés, il convient de signaler l'arrivée de nouveaux acteurs et financeurs dans les négociations autour de l'emploi et des transitions. Par exemple, organiser des preretraites à temps partiel[8] peut se faire avec l'organisation de compléments d'emploi du temps au sein d'associations qui n'ont pas les moyens de financer un emploi à temps plein et peuvent accueillir des collaborateurs à temps partiel – cet emploi pouvant du reste être co-financé par un partenaire municipal ou régional, cf supra. Un tel dispositif a l'intérêt de compléter les revenus et l'activité des travailleurs vieillissants, en satisfaisant des besoins sociaux et sans alourdir la charge des finances publiques.

[8] La préretraite à temps plein n'est pas une mesure obéissant à la logique des MTT, sauf dans certains cas "sociaux". En effet elle est le plus souvent, quelque soit l'engouement dont elle bénéficie, irréversible, brutale, contraignante, unilatérale et coûteuse.

Au delà de mesures spécifiques (cf ci-dessus), la démarche des MTT est une démarche d'ensemble : ma mobilité dépend de la vôtre. Il en résulte l'insistance mise sur des négociations locales associant de multiples acteurs susceptibles d'être co-financeurs. Une série de questions de mise en œuvre surgit alors, portant notamment sur le coût et la cohérence de ces arrangements locaux. En ce qui concerne le coût, les MTT consistent d'abord en réaménagement des mesures existantes, et prennent appui sur les avantages des co-financements y compris en provenance du travailleur bénéficiaire de la « transition », situations dans lesquelles chaque participant a intérêt au succès de la « transition ». Plus que des dépenses nouvelles, il s'agit plutôt de la réappropriation par les acteurs locaux des sommes souvent très importantes consacrées par l'Etat aux politiques de l'emploi. On peut donc établir des conditions de maîtrise des coûts. La question de la cohérence apparaît par exemple lorsque l'on envisage des régions riches proposant un ensemble sophistiqué de « transitions » pendant que des régions pauvres en sont réduites à une offre minimale. Le moyen de combattre cette incohérence est une politique de transferts, qui suppose d'élaborer et d'utiliser des critères de besoins locaux en termes de « transitions ». On peut penser à ce propos à des critères de déficit d'employabilité (cf l'article consacré à ce mot dans cet ouvrage).

En somme, cette gestion systématique et négociée des « transitions » revient à accorder de nouveaux droits aux travailleurs, qu'ils soient intégrés dans des « marchés internes » leur apportant déjà de multiples garanties de carrière, ou qu'ils soient cantonnés aux « marchés secondaires » et disposant d'emplois avec peu de perspectives d'avancement et de stabilisation. En somme, les MTT visent à réduire la distance entre les plus protégés des travailleurs et les autres, mais en apportant plus de droits à tous. Ce qui a pour effet de bénéficier aux moins favorisés, les mobilités des un(e)s permettant celles des autres.

Il s'agit ainsi de s'adapter aux transformations actuelles de la relation d'emploi.

2. « Marchés transitionnels » et relation salariale

Un lecteur pressé pourrait conclure des développements précédents que les MTT ont pour domaine privilégié d'application et de développement tout ce qui se passe (ou peut se passer) en dehors de l'entreprise, et en tout cas en dehors de la relation d'emploi salarié standard : les « mobilités » concernant ceux des travailleurs qui « bougent » et sont en écart par rapport à l'emploi traditionnel à temps plein. Les MTT seraient d'abord une réforme des « politiques publiques de l'emploi », et un plaidoyer en faveur de leur décentralisation et de leur appropriation par les acteurs locaux. Une telle conclusion, sans être totalement fausse, a l'inconvénient de méconnaître une série importante d'apports de la démarche au sein des entreprises. Cette section va retenir précisément le point de vue de la relation salariale standard, et va décliner les justifications et conséquences de la perspective des MTT. On le fera en partant de la gestion des risques associés à toute prestation de travail, qu'elle soit salariée ou non salariée[9]. Ce partage des responsabilités est en effet soumis actuellement à

[9] Voir M.L. Morin (dir) 1999 pour le point de départ. Les conceptions qui suivent ont été élaborées conjointement par G. Schmid et B. Gazier.

d'intenses remises en causes, et les MTT constituent une réponse directement ajustée à ces transformations. Il sera alors possible, en un second temps, de préciser la gamme des instruments susceptibles d'être mobilisés, pour enfin, en un troisième et dernier temps, revenir sur les conditions et modalités de mise en œuvre.

En simplifiant à outrance, on peut considérer que tout acte productif présuppose l'identification et la gestion de cinq grandes catégories de risques. Voyons-en la gestion selon la relation salariale traditionnelle.

Il y a tout d'abord les *risques entrepreneuriaux*. Ceux-ci (faillite, mévente, erreurs de production) sont normalement supportés par l'entrepreneur. Ce dernier, en contrepartie, est le créancier en dernier ressort (« residual claimant ») qui s'approprie les profits. Le salarié quant à lui, de par son statut de subordonné, n'a qu'une obligation de moyens, et on lui garantit normalement une certaine sécurité en termes d'emploi et de revenus salariaux.

En revanche les *risques d'emploi* (perte d'emploi, accident du travail) sont pour une part supportés par le travailleur, et gérés collectivement par l'assurance-chômage, à laquelle peuvent cotiser employeur et salarié. Les accidents du travail relèvent, selon une tradition désormais séculaire, de la responsabilité de l'employeur, tant en termes d'indemnisation qu'en termes de prévention.

Les *risques liés au capital humain* correspondent à l'absence ou à la perte de qualifications. Ils sont, dans la relation d'emploi traditionnelle, gérés par la firme mais de manière assez limitée, avec des programmes de formation et éventuellement des préretraites.

Une quatrième catégorie est formée des *risques liés à la variabilité des temps*. Entendons par là le besoin d'heures en sus des emplois du temps prévus par le contrat ou au contraire la présence d'heures excédentaires. La gestion traditionnelle consiste autoriser la firme à payer des heures supplémentaires à un tarif majoré, ce qui constitue un report compensé sur le travailleur. Les dispositifs de chômage partiel viennent socialiser les cas d'excédent temporaire d'heures de travail.

Enfin, une dernière catégorie est formée des *risques « sociaux »,* c'est-à-dire classiquement les interruptions de revenu découlant d'interruptions de l'activité productive : les assurance maladie, maternité et vieillesse illustrent la gestion largement collective de ces risques.

Notons que cette répartition vaut pour les salariés, cependant que l'intégralité des risques qui viennent d'être énumérés sont supportés par les travailleurs indépendants. Ceux-ci répondent à cette situation par deux séries de comportements : ils accumulent un patrimoine qui leur sert d'amortisseur, et ont largement recours à l'auto-assurance.

Depuis une vingtaine d'années, cette répartition est de plus en plus bousculée, avec l'intensification et la diversification des risques, ainsi que la tendance à leur report sur le travailleur individuel. Reprenons les cinq catégories.

Le risque d'entreprise s'accroît avec l'intensification de la concurrence sur les marchés des produits et l'instabilité/interconnexion des marchés. Apparaissent de nouveaux risques, tels que le risque « panne » : en cas de défaillance d'une machine, et en l'absence d'une réaction rapide des opérateurs, les pertes encourues peuvent être très importantes. La conséquence est bien connue : des systèmes d'imputations et de primes mettent en évidence, stimulent et rémunèrent la réactivité et la prise d'initiative du travailleur. D'autre part, la tendance récente de certains actionnaires à demander une rémunération garantie de leur mise de fonds revient, si elle se révélait durable, à une inversion de la relation d'emploi traditionnelle. Celle-ci était un échange « sécurité contre subordination », cependant que les

détenteurs du capital pouvaient associer prise de risque et revenus variables. Désormais, en cas de mévente, c'est la masse salariale qui pourrait s'ajuster, de manière à garantir le « fixe » demandé par les actionnaires. Il serait ainsi à peine exagéré de faire apparaître, à côté d'un risque « panne », un risque « actionnaire », avec la même tendance au report sur le travailleur.

Le *risque emploi* s'accroît avec la récurrence d'épisodes de chômage et le risque accident avec la charge nerveuse, l'exigence de réactivité et le stress associés à la responsabilité de gros équipements.

Le *risque lié au capital humain* devient le risque de perte d'employabilité : risque d'obsolescence absolue ou relative. La réponse des politiques publiques est l' « activation » des politiques de l'emploi, autrement dit l'insistance mise sur la formation dans un cadre de diagnostic et de mobilisation personnels. On retrouve ici encore le rôle accru de l'initiative et de la responsabilité individuelles.

Le *risque de variabilité du temps* s'accroît avec la volatilité de la demande et le besoin ressenti par les entreprises d'en suivre au plus près les inflexions. Il reçoit une intensification supplémentaire pour une raison sociologique : l'arrivée croissante des femmes sur le marché du travail et le maintien d'une configuration familiale où celles-ci assument l'essentiel des contraintes domestiques liées au soin des enfants, créent un problème de plus en plus aigu : la discordance potentielle entre les horaires demandés par l'employeur et les contraintes horaires découlant des tâches domestiques (aller chercher les enfants à l'école, les garder, les aider à faire leurs devoirs…). La conséquence est simplement que les travailleurs (en l'occurrence le plus souvent des travailleuses) sont soumis à plus de pressions.

Enfin les *risques « sociaux »* sont affectés par la discontinuité croissante des carrières. Celles-ci aboutissent au « mitage » des droits, car ceux-ci ont le plus souvent comme critère d'accumulation voire d'ouverture une durée minimale dans l'emploi. Les conséquences du report sur les travailleurs se lisent dans les comportements d'auto-assurance qui les rapprochent des indépendants, mais aussi dans l'arrivé de situation de pauvreté inédites (cf en France les « nouveaux pauvres »).

Face à ces tendances, deux attitudes sont possibles. L'une consiste à dénoncer ces reports, à montrer que le partage est désormais déséquilibré, et à tenter de revenir au partage antérieur. Mais, outre qu'une évolution aussi profonde ne peut guère se renverser, il convient de noter que les risques accrus supportés par les travailleurs correspondent aussi à des opportunités de gains initialement exclues de la relation salariale : la possibilité d'être associé aux bénéfices de l'entreprise en cas de succès entrepreneurial, l'ouverture de carrières plus actives et variées.

C'est pourquoi la seconde attitude apparaît plus fondée : celle qui consiste à donner aux travailleurs de nouveaux droits, afin d'une part de les équiper face aux nouveaux aléas, et d'autre part d'inciter les firmes à mieux contrôler les conséquences sociales (les « externalités négatives ») de leurs initiatives. On trouve alors les propositions des MTT, au cœur même de la relation salariale nouvelle qui se cherche. Illustrons-le en revenant, avec à chaque fois un exemple, sur les cinq catégories de risques.

Le *risque d'entreprise* peut être partiellement affronté par des dispositifs d'épargne salariale lorsque ceux-ci permettent de régulariser (et de socialiser) les revenus salariaux fluctuants ; le *risque d'emploi* peut être mieux géré lorsqu'un réseau de places « transitionnelles » permet aux travailleurs de se recycler ou d'avoir une occasion de diversification d'expérience professionnelle ; le *risque de perte d'employabilité* suppose l'octroi de droits à la formation et à la mobilité ; réguler le *risque de variabilité des temps* suppose l'instauration de comptes-épargne temps : c'est en effet la restauration de marges de

manœuvre à la disposition des salarié(e)s. Enfin les *risques « sociaux »* peuvent être mieux affrontés par le co-financement des activités sociales utiles, et un découplage au moins partiel de l'accumulation de droits et du décompte des heures travaillées.

Il est donc possible désormais de revenir sur les différents champs de transitions identifiés dans la section 1, et de leur associer une liste de différents instruments qui ont été, de manière souvent séparée et lacunaire, expérimentés dans les pays développés. Reprenons les cinq champs de « transitions » identifiés dans la section 1[10].

Les transitions au sein de l'emploi (entre différents statuts d'emploi ou combinant différents statuts) peuvent être gérées par les instruments suivants :

- les limitations apportées au travail « on call » et l'instauration d'un temps minimum de travail
- le droit (plus ou moins conditionnel) de passer à temps partiel et de revenir à temps complet
- les « groupements d'employeurs » qui permettent de consolider les emplois avec plusieurs employeurs
- le maintien des allocations chômage en cas d'échec de tentative de mise à son compte
- la « négociation concessive » (concession bargaining) par laquelle un syndicat échange des garanties d'emploi ou de mobilité contre de la modération salariale
- des « permis de licencier » qui pourraient être achetés par les firmes et échangés entre elles

Le traitement des transitions entre le chômage et l'emploi peut mobiliser les instruments suivants :

- les dispositifs traditionnels de chômage partiel
- l'instauration de liens entre allocation-chômage et activités sociales utiles ; par exemple paiement de certains allocations liés à l'exécution de tâches telles que la prise en charge d'enfants
- l'instauration de droits strictements proportionnels au nombre d'heures travaillées
- des allocations chômage pour le chômage à temps partiel
- le co-financement négocié des politiques de l'emploi
- la participation à des programmes de politique de l'emploi n'ouvre pas de droit supplémentaire aux allocations-chômage
- les allocations chômage peuvent être converties en bons donnant droit à des expériences de travail ou à des subventions à l'embauche
- des « entreprises d'insertion » fournissant des formations, des services de placement et des expériences professionnelles aux chômeurs
- des fondations de travail telles que la « Voest-Alpine Stalhstiftung » en Autriche

Pour les transitions entre formation initiale et continue et emploi rémunéré :

- les programmes d'apprentissage
- la conversion d'allocations chômage en bons de formation
- les dispositifs de congés avec remplacement, cf les congés danois
- des comptes épargne-formation, qui peuvent bénéficier d'abondements et de subventions

[10] Ces outils sont pour la plupart répertoriés in G. Schmid 2001

- des bilans périodiques de compétences, faisant de la formation une obligation réciproque pour la firme et les travailleurs

En ce qui concerne les transitions entre les activités domestiques, socialement utiles, et l'emploi :
- le développement des congés parentaux sur des périodes plus longues
- id, avec l'octroi de jours supplémentaires lorsque les deux parents prennent le congé conjointement
- id, avec droits à congés flexibles, pouvant être pris dans un délai à la convenance des parents
- id, avec le développement de l'infrastructure (garderies, etc.)
- le développement des congés sabbatiques qui peuvent être co-financés par le travailleur et son employeur

Enfin, les transitions entre la retraite (ou l'inactivité dûe à un handicap) et l'emploi
- mettre fin au « privilège » d'un départ à la retraite plus précoce pour les femmes
- limiter les préretraites à temps complet aux cas sociaux
- garantir des droits à retraite individualisés à chaque adulte
- développer le transfert de travailleurs vieillissants vers des emplois qui leur sont adaptés, tels que le commerce de détail, le conseil financier, le soin d'enfants
- créer des « emplois de transition » (bridging jobs) bénéficiant de subventions publiques ou d'exemptions de charges sociales
- mieux intégrer les risques de discontinuité de carrière dans la gestion des cotisations retraite, notamment en créant des « droits virtuels » apportant le maintien de l'accumulation des droits durant les périodes de rupture de carrière
- mettre fin au calcul des retraites calé sur les seules dernières années d'emploi
- conversion des allocations-chômage en droits à la préretraite progressive
- promotion de la préretraite progressive et réversible

C'est ainsi un vaste éventail de pratiques, expérimentées un peu partout en Europe notamment, qui apparaît mobilisable dans le cadre des MTT.

Leur mise en œuvre suppose, on l'a dit, un processus largement négocié sur lequel il est possible de revenir en cette fin de section. Les MTT peuvent s'inscrire dans les tendances, reconnues depuis longtemps, à enrichir le contenu des négociations collectives. La liste des objets de négociation est en effet de plus en plus longue. On négociait initalement sur les salaires et sur les procédures de résolution des conflits. Les conditions de travail ont rapidement rejoint la gestion de l'hygiène et de la sécurité. Les grilles de classification et les plans sociaux ont ensuite fait leur apparition, avec la possibilité, qu ne s'est pas généralisée, de négocier directement sur l'emploi. Désormais les doubles champs de la formation / qualification / transférabilité et de la modulation des horaires viennent enrichir l'agenda des partenaires sociaux. Plus généralement aujourd'hui, les droits à la mobilité apparaissent et tendent à compléter ou remplacer les dispositions affectant l'emploi.

L'évolution récente des négociations collectives en Hollande est ici intéressante à retracer. L'accord signé en 1998 par NS/Dutch Railways prévoit ainsi que tous les trois ans la firme paye à chacun de ses 14000 salariés un bilan personnalisé de compétences et de carrière

par un organisme indépendant. Si une actions de formation ou de recyclage apparaît nécessaire, l'employeur est tenu de la financer et de l'organiser, et le salarié est tenu de la suivre. Il y a ainsi une gestion concertée de droits et de devoirs réciproques.

Cet accord sur l'employabilité cherche ainsi, non à garantir directement l'emploi, mais à garantir une maîtrise de carrière pour les salariés. Un tel accord, s'il est inséré dans un ensemble d'opportunités localement proposées et contrôlées, pourrait être très représentatif de la philosophie générale des MTT. Un défi demeure toutefois : l'interdépendance des différentes mobilités requiert de faire communiquer deux domaines que les négociateurs ont souvent du mal à relier : celui du « social » au sens large (cf congés parentaux, droits à mi-temps...) et celui des compétences. La démarche des MTT suggère que cette intégration pourra se faire via la prise en compte la plus systématique du temps : temps productif, temps de formation, temps domestique et temps de loisir : il s'agit bien en définitive d'une gestion dynamique des carrières et des cycles de vie, qui doit apparaître comme la norme des négociations autour du travail et de l'emploi.

Conclusion

Les perspectives ouvertes par les Marchés Transitionnels du Travail apparaissent doublement ouvertes. D'une part ils dépendent d'une idée régulatrice riche et plastique : loin de proposer une panacée telle que l'allocation universelle ou le tout-emploi, la démarche cherche à créer un processus d'apprentissage identifiant et généralisant les « bonnes transitions ». De nouveaux développements sont à attendre à mesure que les acteurs de l'emploi et des politiques sociales expérimenteront les combinaisons possibles de flexibilité et sécurité. D'autre ils s'enracinent dans les pratiques des entreprises et la gestion quotidienne des risques associés à la prestation de travail, illustrant un processus dynamique de recherche de la conciliation entre les impératifs des entreprises et celles de leurs salariés

Références

Burzlaff, H. and J.-P. Le Padellec (2001): La stratégie du mouvement, Paris, Editions Liaisons

Fondation Nationale Entreprise et Performance (FNEP) (1999): Travail: Mode d'emploi, Paris, Pangloss No. 29 (Copyright FNEP, ISN 0243-8259).

Gazier B. 1998, «Ce que sont les marchés transitionnels », in Barbier J.C. et Gautié J (dir), Les politiques de l'emploi en Europe et aux E.U., Paris, PUF, pp 339 - 355

Gazier B. 2000, « L'articulation justice locale/justice globale ; le cas des « marchés transitionnels du travail » », Revue Economique, mai

Morin M.L. et al 1999, Prestation de travail et activité de service, Paris, La documentation française

Rehn G. 1978, « Vers une société de libre choix (Temps de travail et temps de loisir) », Droit social, juillet – août, 314 - 332

Rogowski R. et T. Wilthagen 2001, « Legal Regulations of Transitional Labour Markets : Barriers and Opportunities », in Schmid G. et B. Gazier (dir) The Dynamics of Full Employment. Social Integration by Transitional Labour Markets, Cheltenham : Edward Elgar

Schmid G. 1995a, "Is Full Employment Still Possible ? Transitional Labour Markets as a New Strategy of Labour Market Policy", Economic and Industrial Democracy, vol 16, pp 429 – 456, San Francisco

Schmid G. 1995b, "Le plein emploi est-il encore possible ? Les marchés du travail "transitoires" en tant que nouvelle stratégie dans les politiques d'emploi", Travail et Emploi n° 65, pp. 5 – 17, Paris

Schmid G. 2001, « Transitional Labour Market and the European Social Model : Towards a New Employment Compact », in : Schmid G. et B. Gazier (dir), The Dynamics of Full Employment. Social Integration by Transitional Labour Markets, Cheltenham : Edward Elgar

Schmid G. et B. Gazier (dir) 2002, The Dynamics of Full Employment. Social Integration by Transitional Labour Markets, Cheltenham : Edward Elgar

Supiot A. 1999, Au delà de l'emploi, Paris : Flammarion